

高新技术企业市场营销管理存在的问题及对策

李先江

(武汉工程大学管理学院,湖北 武汉 430205)

摘要:在全球金融危机逐渐蔓延的市场背景下,企业的营销管理尤显重要。以市场营销原理和高新技术企业的特点为指导,在深入分析高新技术企业营销管理存在的九大问题的基础上,提出了有针对性的对策建议。

关键词:高新技术企业;营销管理;问题;对策

中图分类号:F713.50

文献标识码:A

改革开放30年来我国涌现出了一大批高新技术企业,尽管从上世纪90年代以来,高新技术企业得到了迅猛的发展,出现了北大方正、清华同方、华为、联想、浪潮、用友等知名高新技术企业,但高新技术企业在我国的发展还远远赶不上西方发达国家,高新技术企业在我国GDP中所占的比重也没有达到欧美发达国家的水平。高新技术企业在发展中暴露出了许多问题,如,高新技术企业的营销管理问题、高新技术产品的生命周期越来越短、高新技术企业的高投入和高风险性、高新技术企业对信息的高度敏感性等。发现并解决好高新技术企业营销管理中存在的问题将对高新技术企业的生存和发展起着至关重要的作用。

一、高新技术企业营销管理存在的问题

我国高新技术企业在营销策略和营销手段上存在着不同程度的问题,这些问题主要是:

(一)注重价值主张创新,忽视价值网的创新

库马尔(Nirmalya Kumar)提出的著名的3Vs模型为我们探讨营销创新提供了新视野,库马尔认为与仅用4Ps创建的相对较浅的细分市场差异化相反,深度差异化通过将公司的竞争优势来源植入为某个特定细分市场战略服务的价值网来实现^[1]。3Vs指重要顾客(valued customer)、价值主张(value proposition)和价值网(value network),价值主张创新指提供给消费者的价值要不断地创新,价值网创新不仅包括营销渠道创新还包括R&D创新、运营和服务创新等。改革开放30年来,我国高新技术企业强调了价值主张创新,对价值网的创新重视不够,表现在高新技术企业在发展过程中,自有营销网络不健全,渠道过长,信息反馈和沟通不及时,失去对下中端的控制,从而影响企业对市场变化做出迅速

灵敏的反应,同时,在渠道末端不能提供足够的技术支持,影响了消费者对企业及产品的满意度。

(二)注重渐进式营销创新,忽视变革型营销创新

库马尔(Nirmalya Kumar)在《营销思变七种创新为营销再造辉煌》中认为,营销的创新性必须更强,但创新的方式必须有助于组织实现不连续跳跃。它必须发现未被服务的市场,开发变革性的新价值主张,创建新的价值传递机制,从而提供更多的商业模式及商业概念的创新。营销不可能仅依靠研发进行新产品开发。我国高新技术企业在发展过程中,由于缺乏资金,往往对渐进式营销创新较重视,对变革型营销创新重视不够。渐进式营销创新指营销创新是通过连续方式进行的,变革型营销创新指营销创新是通过非连续方式进行的,两者的方法和目的完全不同。

(三)营销人员对高新技术产品知识及营销知识掌握不够

在许多高新技术企业里,营销部门一线营销人员的专业背景五花八门,有学文科的、有学理科的、有学工科的,经过培训基本上都懂一些基本的营销知识和基本的产品知识。然而,高新技术产品毕竟不是普通的产品,一般来说都具有较深的专业知识,由于一线营销人员的专业背景所限,对产品往往不能做到较透彻的了解。也有许多高新技术企业在招聘一线营销人员时往往强调要具有工科专业背景,这尽管提高了一线营销人员的产品知识掌握度,但这些营销人员却在营销技巧上不尽人意,这些都妨碍了营销绩效的提高。

(四)营销人员和新产品研发人员协调不够

市场导向有三个维度,即顾客导向、竞争导向

和跨部门协调,许多高新技术企业并没有将三个构面看得同等重要,一般来说对部门间的协调的重视程度要比对顾客导向和竞争导向的重视程度低一些。这种情况在不同行业、不同市场竞争强度的高新技术企业都存在。事实上,部门间协调是市场导向中最关键的因素,它将直接关系到市场导向这一理念执行的成败。我国高新技术企业在跨部门间协调上做得不好,一方面,可能与企业的内部管理机制有关,另一方面,可能与中国传统文化有关。总之,高新技术企业对于市场导向这一经营哲学的理解或执行还不是很到位,他们实施的是一种相对重视顾客导向和竞争导向而忽略部门间协调的市场导向,而不是完全意义上的市场导向,这是我国高新技术企业实施市场导向中存在的普遍问题。对这个问题解决的好坏,直接关系到我国高新技术企业市场导向执行程度的高低,也间接影响到企业经营绩效的好坏。

(五)对市场导向缺乏正确的认识

Narver and Slater(1990)认为市场导向是一种组织文化,它包含顾客导向、竞争导向、跨部门协调三个组成部分,它是企业创造优越顾客价值、取得竞争优势的有效途径,以市场为导向已经成为许多企业的共识。但现实中很多高新技术企业却没能以市场为导向,其主要原因在于没有正确认识市场导向,存在以下几种观点:企业不能实现既与现有顾客又与潜在顾客保持紧密关系;要么引导顾客,要么追随顾客;企业不能在技术推动与市场拉动之间取得平衡^[2];市场导向对创新有阻碍作用;市场导向对营销绩效没有什么显著的影响。正是由于许多高新技术企业对市场导向缺乏正确的认识,因此,企业产品和技术创新不能适应市场变化和发展,使企业发展受到影响,在营销实践中许多高新技术企业易患市场营销近视症。营销近视症是指企业认为产品的技术优势是导致其经营成功的唯一决定要素,在市场营销管理中缺乏远见,只专注于企业产品质量的提高,而看不见市场需要的变化,把注意力大量放在产品上而忽略了消费者的需求。

(六)营销部门与其它部门之间隐性知识共享机制不健全

Michael Polanyi(波兰尼,1958)首次正式提出“隐性知识”的概念。他指出,在一个人所知道的、所意识到的东西与他所表达的东西之间存在着隐含的未编码的知识。隐性知识是指尚未被言语或其他形式表述的知识,是“尚未言明的”、“难以言传的”,尚处于“缄默”状态的知识,是个性化的、有具体目的的、非正式的,难以记录或阐释,它隐藏

在人的头脑中。波兰尼主要是从认知科学的角度来研究隐性知识的,被认为是对隐性知识认识的重大突破^[3]。Verma Allee(1983)认为隐性知识是存在于个体中的私人的、有特殊背景的知识,它依赖于体验、直觉和洞察力。席旭东(2006)认为企业的营销创新与企业知识共享有密切关系,而知识共享的关键在于隐性知识共享,知识管理研究的深化就在于如何共享隐性知识。

然而在营销部门内部及其它部门之间,营销人员、新产品研发人员往往各自为政,企业内部各部门间的密切联系和信息沟通不够,缺乏交流尤其是隐性知识的交流。其原因是由于营销人员、新产品研发人员出于共享实效、不安全感和组织结构等原因而不愿进行交流,尤其是隐性知识的交流。

(七)缺乏营销研究人员

高新技术企业的营销部门一般只有销售业务员和营销支持人员,营销支持人员主要从事为一线营销人员提供技术支持,当一线营销人员在向顾客推销商品时,往往会遇到对顾客所提的某些技术问题了解不深或不懂等问题,这时,他们就需要向营销支持人员寻求帮助。高新技术企业的营销部门往往缺乏或没有专门从事市场调查和营销策划的人员,这将对营销绩效造成负面影响。

(八)注重产品营销,忽略品牌营销

许多中小高新技术企业对产品研发和产品营销非常重视,但对品牌营销的重视力度不够。尽管这些中小高新技术企业的高层管理者也意识到了品牌的重要性,但由于缺乏营销策划人员或营销策划人员水平不够,或由于要将有限的资金优先投入到产品研发和产品营销中,因此,许多中小高新技术企业在品牌营销上投入力度不够。这在一定程度上妨碍了企业品牌的发展。

(九)营销策划水平整体不高

在高新技术企业中,大多数创业者或决策者往往是技术专家,具有技术优势和研究优势,但缺乏营销管理经验,尤其是营销策划水平不高。由于高新技术企业普遍存在资金紧张问题,因此所聘用的营销策划人员营销策划水平整体不高,这极大地影响了高新技术企业的营销管理水平。

二、对高新技术企业营销管理的建议

(一)在注重价值主张创新的同时重视价值网的创新

改革开放30年来,我国高新技术企业得到了长足的发展,有许多高新技术企业甚至发展成为国际型企业,但纵观我国高新技术企业的发展史,

会发现大部分高新技术企业将主要精力放在新产品研发上,即注重价值主张创新,甚至有较多的企业出现了“营销近视症”,而对价值网的完善和创新做得不够。高新技术企业的管理者应该明确价值主张的创新离不开价值网的创新,再好的价值主张也需要完善的价值网去实现。高新技术企业在价值网创新上主要表现在营销渠道创新、R&D创新、运营和服务创新等方面。

(二)重视变革型营销创新

在高新技术企业里,与变革型营销创新方案相比,渐进式营销创新方案往往能获得企业管理层的青睐,其原因就是渐进式营销创新方案风险小、投资小、相关人员都较熟悉;而变革型营销创新方案由于风险大、投资大、相关人员都较陌生而受到了企业管理层的忽视。高新技术企业的管理层应该明确变革型营销创新与渐进式营销创新相比,前者更能获得更高的营销绩效。正确的做法应该是既要有渐进式营销创新,也要有变革型营销创新,企业应该在两者之间获得平衡。

(三)重视对营销人员的培训

高新技术企业的营销人员往往存在着要么对高新技术产品知识掌握不够,要么对营销知识和技巧掌握不够,我国许多高新技术企业存在着这种状况。要改变这种状况只有重视对营销人员的培训,对理工科专业出身的营销人员应重点培训营销知识和技巧,对其它专业出身的营销人员应重点培训高新技术产品知识,培训完后可通过师傅带徒弟的方式让新营销人员跟着老营销人员跑一段时间的市场,待业务熟练后再单飞。

(四)重视营销人员和新产品研发人员的跨部门协调

在市场导向的三个维度中,许多高新技术企业对部门间协调的重视程度要比对顾客导向和竞争者导向的重视程度低一些。这种情况不仅在我国如此,在西方国家也存在着类似问题,事实上,部门间协调是市场导向中最关键的因素。高新技术企业应特别重视营销人员和新产品研发人员的跨部门协调,营销人员长期在市场上与客户打交道,了解客户的需求,了解本企业产品的优劣势,了解竞争对手产品的优劣势,营销人员可以将这些信息与新产品研发人员交流,对企业新产品的研发将起到促进作用。

(五)坚持市场导向

许多高新技术企业对市场导向缺乏正确的认识,导致在企业的生产与运营中偏离了市场导向,高新技术企业应正确认识市场导向,国内外成功

企业的经营实践证明市场导向的正确性。库马尔(2006)将市场导向划分为市场驱动导向和驱动市场导向:市场驱动导向是指企业追随市场、紧跟市场、满足消费者的需求;驱动市场导向是指企业进行变革型营销创新引领市场。企业应在市场驱动导向和驱动市场导向之间取得平衡。

(六)建立和完善营销部门内部及与其它部门之间隐性知识的共享机制

高新技术企业技术变化快、市场变化快、发展速度快,要在迅速变化的环境中谋求生存和发展,高新技术企业必须比传统企业更注重获取外部信息和营销部门内部及与其它部门之间信息的及时交流和沟通。企业中隐性知识占90%,显性知识占10%(王娟茹,2005),说明了隐性知识在企业知识管理中的重要作用。然而由于种种原因,许多高新技术企业的营销部门内部及与其它部门之间隐性知识共享存在着种种障碍,高新技术企业应借鉴国内外先进企业的成功经验,改进部门间的协调方式,建立和完善营销部门内部及与其它部门之间隐性知识的共享机制,鼓励营销部门内部及与其它部门之间隐性知识的共享,探索出一条适合本企业的隐性知识共享之路。

(七)建立和完善营销研究人员队伍

在许多高新技术企业的营销部门里往往只有营销业务人员和营销支持人员,忽略了营销研究人员的建设。高新技术企业应以市场为导向,通过市场调研掌握消费者的消费需求变化、原材料的供求状况、竞争对手的新产品研发动向和营销手段的变化,做到知己知彼方能立于不败之地。市场营销研究分为问题识别研究和问题对策研究,营销研究应适当兼顾定性和定量研究,为营销信息系统和决策支持系统提供必要的信息,营销研究人员应具备咨询技巧、专业技术能力和良好的管理。高新技术企业可通过引进或培训建立和完善营销研究队伍。

(八)强调品牌营销

企业之间的竞争已从产品之间的竞争转变为品牌之间的竞争,品牌已成为企业最有效的竞争手段之一,品牌知名度和美誉度高的企业市场占有率就高,消费者的消费行为方式已逐渐从商品消费进入品牌消费。在经济全球化的今天,企业品牌要在全球市场立足,必须实施品牌的提升与创新战略,把品牌看成是一种宝贵的战略资本^[4]。企业不仅要注重产品营销更要注重品牌营销,品牌管理应上升到战略管理的高度,企业应制定切实可行的品牌营销战略,做好品牌营销策划;企业

应设立战略性品牌管理部门或专门人员负责企业品牌体系的规划,包括品牌定位、品牌形象、品牌宣传、品牌延伸、品牌维护、品牌创新、新品牌推出的原则等战略性问题。

(九)提高营销策划水平

营销策划是企业对未来将要发生的市场营销活动进行全面、系统筹划的一种超前决策,它所提供的是一套关于企业市场营销的未来方案,它可以强化企业的市场营销目标,加强市场营销活动的针对性,提高市场营销活动的计划性,降低企业的营销成本。高新技术企业在营销策划水平上整体落后于传统企业和快速消费品企业的营销策划水平,其原因可能是高新技术企业的营销管理者认为高新技术企业间的市场竞争没有传统企业间激烈、高新技术企业的产品消费者单一、市场环境比传统企业和快速消费品企业的市场环境简单。但进入 21 世纪后,高新技术企业的市场环境发生了深刻的变化,市场竞争越来越激烈,市场环境越来越复杂,高新技术企业如果营销策划水平落后将在企业间的竞争中丧失竞争优势,高新技术企业提高营销策划水平已成当务之急。高新技术企业营销策划的内容包括营销战略策划、竞争策划、营销信息管理策划、市场选择策划、产品策划、品牌策划、价格策划、分销渠道策划、网络营销策划、人员推销策划、广告策划、营业推广与公共关系策划、客户管理策划、市场营销管理策划、企业营销道德建设策划、服务营销策划、国际市场营销策划

等内容。

三、结 语

高科技企业的技术成果最终必须要在市场上以产品或服务的方式体现出来,这是实现企业价值的一个关键环节^[5]。从国内外高新技术企业的成败经验可以看出,促进高新技术企业发展的决定性因素,决不仅仅是技术,企业的营销活动也同样重要,我国高新技术企业普遍存在“重技术,轻市场”的倾向,营销管理理念亟需革新,我国高新技术企业应重视学习国外一流高科技企业的先进营销管理经验,并将这些先进营销管理经验与我国的营销实际结合起来,探索出具有中国特色的营销管理经验。

参考文献:

- [1] [美]库马尔.营销思变——七种创新为营销再造辉煌[J].李维安,张世云,译.北京:商务印书馆,2006: 29-55.
- [2] George s. Day. Misconceptions about market orientation [J]. Journal of Market Focused Management, 1999(4): 5-16.
- [3] [英]迈克尔·波兰尼.个人知识:迈向后批判哲学[M].贵阳:贵州人民出版社,2000.
- [4] 甘忠泽.品牌形象策划——透视品牌经营[M].上海:复旦大学出版社,2001: 8-31.
- [5] 袁向东.科技型企业市场营销策略与管理研究[D].济南:山东大学,2006.

Problems & countermeasure research of marketing management of high technology enterprise

LI Xian - jiang

(School of Management, Wuhan Institute of Technology, Wuhan 430205, China)

Abstract: On the condition of global finance crisis, marketing management of enterprise is very important. The thesis takes marketing principle and characteristic of high technology enterprise as direction. It brings forward the countermeasure and advice through analysing 9 problems of marketing management of high technology enterprise.

Key Words: high technology enterprise; marketing management; problems; countermeasure

本文编辑:吴晏佩